

CREATIVIDAD Y LIDERAZGO EN LA ORGANIZACIÓN ESCOLAR DEL TERCER MILENIO
LEADERSHIP AND CREATIVITY ON THE THIRD MILLENNIUM SCHOLAR ORGANIZATION**Autoras:**

*Dedsy Francisca Villegas García
Email: dedsyvillegas@hotmail.com

**Juri Pilar Castillo Alvarado
Email: jpcastilloa@hotmail.com

***Luisaurys Yubiry Díaz Roa
Universidad Pedagógica Experimental Libertador
Email: ldiazr27@hotmail.com
Lara-Venezuela

RESUMEN

En la actualidad las organizaciones educativas requieren de personas con la capacidad de ejercer el liderazgo de manera exitosa, lo que amerita el conocimiento de sus nuevos estilos y la mejor forma de ejercerlo. Es por ello, que el presente estudio tuvo como objetivo conocer desde la perspectiva de la creatividad, el liderazgo en la organización escolar del tercer milenio e indagar las principales características del líder creativo como generador de cambios en la institución, de manera innovadora, con eficiencia y eficacia. A través de una investigación documental, donde se realizó el análisis crítico de la literatura fue abordada la creatividad y el liderazgo como elementos indispensables en la educación del tercer milenio. Se concluyó, que el líder es aquel que se atreve a ser creativo e impulsar un cambio en busca de nuevos rumbos para transformar y mejorar una situación, así mismo, tiene su visión puesta en el futuro a la vez que dirige sus energías hacia un cambio positivo con una actitud proactiva y optimista.

Palabras Clave: creatividad, liderazgo, organización escolar.

*Magister en Educación mención Enseñanza de la Biología. Profa. en Ciencias Naturales. Doctoranda en el Programa Interinstitucional de Doctorado en Educación (PIDE). Docente en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador en el Dpto. de Cs Naturales. Jefe de los laboratorios de biología. Tutora de trabajos de investigación a nivel de pre y postgrado. Adscrita al núcleo de investigación de la Creatividad Dr. Andrés Orellana (NIDCAO). dedsyvillegas@hotmail.com

**Magister en Educación mención Gerencia Educacional. Lic. en Administración de Recursos Humanos. Doctorando en el Programa Interinstitucional de Doctorado en Educación (PIDE). Analista de Recursos Humanos en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador. Tutor de trabajos de investigación a nivel postgrado en la UPEL-IPB. Docente en el Colegio Universitario “Fermín Toro”. jpcastilloa@hotmail.com

***Magister en Educación mención Enseñanza de la Biología. Profa. en Ciencias Naturales. Docente en la Universidad Pedagógica Experimental Libertador en el Dpto. de Cs Naturales. Tutora de trabajos de investigación a nivel de pre y postgrado. ldiazr27@hotmail.com

ABSTRACT

Currently educational organizations require people with the ability to exercise the leadership of successfully, what warrants the knowledge of their new styles and the best way to exercise it. that is the reason why, the current study had as main objective to know from the creativity perspective, the leadership on the third millennium scholar organization and exploring the different tendencies that should orientate the changes, in such o way to bring about an efficacious, innovator, and self-managed development. By means of a documental research, where the critical analysis of literature was done, the creativity and leadership were discussed as necessary elements for the third millennium education. In short, the leader is that who dares be creative and encourage a change in the seek of new ways to transform and better a situation, likewise, he focuses on the future as well as settles his energy or to a positive change with a proactive and optimist attitude.

Keywords: creativity, leadership, scholar organization

INTRODUCCIÓN

Una de las resistencias más evidentes al cambio es el miedo a la pérdida del poder, o el abandono de ciertas reglas y procedimientos que dan seguridad a las personas. Otros factores son más sutiles y más eficaces: creencias profundas y valores de los que en gran parte no se es ni siquiera conscientes, y que de alguna forma configuran la cultura corporativa. También hay factores que apoyan el cambio, sobre todo aquellos que sufren los desajustes con el entorno y consecuentemente demandan más autonomía y responsabilidad para ser eficaces en su labor. Se plantea entonces la necesidad de un nuevo orden educativo con acento social, alejado de la rutina, dotado de líderes y creatividad, para empezar a pensar de otra manera, a programar a largo plazo y responsablemente, a desarrollar una nueva ética docente, a establecer nuevos criterios rectores para evaluar el éxito en las organizaciones escolares. Hay que descubrir las verdades evidentes, los principios universales, los valores transcendentales, los saberes esenciales, así como la propia identidad de dichas organizaciones.

El líder creativo debe considerar al centro educativo con una mirada nueva, eliminar las viejas costumbres y cambiar radicalmente. Tiene que reforzar la idea de que se abre una nueva forma de ver las relaciones entre cada miembro del entorno, así como el éxito escolar. La medida de su rendimiento equivale exactamente a la medida de su entusiasmo, creer en el futuro de su organización supone creer en la posibilidad y la capacidad para cambiar y creer en el camino que se toma. Es poco probable que una persona cambie si no le apetece hacerlo o si duda de su capacidad para hacer lo necesario para cambiar, las propias capacidades desempeñan un papel fundamental en la motivación para aprender a cambiar. El líder-arquitecto debe mantener un vínculo esencial entre el hoy y el mañana, entre el corto y largo plazo. Señalar a la organización qué competencias, habilidades y funciones deben comenzar a adquirirse ahora mismo, qué nuevos cauces debe explorar, qué nuevas prioridades debe seguir, teniendo siempre la mirada puesta en el futuro.

Es importante resaltar que el problema de las organizaciones escolares de este milenio ha sido el desplazar el énfasis desde los medios hacia los fines, por lo que resulta

necesario puntualizar el propósito futuro de líderes creativos y organizaciones escolares para lograr la transformación de ambos en pro de que las nuevas generaciones puedan encontrar razones para continuar educándose a lo largo de toda la vida.

OBJETIVO

Conocer desde la perspectiva de la creatividad, el liderazgo de la organización escolar del tercer milenio e indagar las principales características del líder creativo como generador de cambios en la institución, de manera innovadora, con eficiencia y eficacia.

FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

El liderazgo creativo es diferente al liderazgo burocrático ejercido por muchos jefes, basado en la autoridad del cargo más que en la autoridad personal que se gana a base de trabajo, comunicación y confianza. Para Senge (2000), en un mundo cada vez más complejo y cambiante, es necesario desatar la noción de liderazgo de la de jefe para poder protagonizar de manera conjunta y oportuna los tipos de cambio que se requieren. Por su parte Vargas Jiménez (2010) plantea que “el liderazgo es una parte importante de la gestión escolar, ya que el papel primordial de un líder es influir en los demás para que traten de alcanzar los objetivos establecidos, en este caso, en la institución escolar”.

Se evidencia, que en estos tiempos modernos el líder creativo debe demostrar las siguientes características (Aldana, 1996): apertura con interés por lo humano, llevándolo a estar atento a los nuevos avances, tendencias y caracterizado por la capacidad de aprendizaje; visionario, con capacidad para analizar fenómenos y distinguir lo esencial de lo adjetivo, con visión global y prospectiva; creativo e innovador, no se mantiene anclado al pasado, recoge lo valioso y lo potencia y crea formas nuevas a través de un enfoque dialógico (Díaz, 1994 y Chibber, 1994); creador de sinergias, para valorar la interdependencia, generador de equipos motivados, buscador de acuerdos dentro y fuera de la organización; con acción orientada a resultados, ya que impulsa las potencialidades de

sus colaboradores, llevándoles a concentrarse en objetivos y metas más que en problemas, así mismo, racionaliza la complejidad diseñando medidas para reducirla a un conjunto de planes viables motivadores de la acción; comprometido éticamente, con los intereses personales, corporativos y sociales, al actuar con transparencia para optimizar su creatividad y la de sus colaboradores; con identidad o coherencia entre lo que piensa, dice y hace, lo que conlleva al autoconocimiento y autonomía personal, así como actuar desde sus valores y prioridades proporcionándole reconocimiento por parte de los otros; con autoridad, producto de su integridad reconocida y otorgada por los demás, lo que confiere un poder personal mayor al poder formal del cargo; arquitecto social, con visión sistémica unida a su familiaridad con los procesos multidimensionales, al diseñar y manejar el cambio en los planos personal, organizacional y social; asumidor de riesgos, al reducir la incertidumbre y transmitir una imagen de serenidad que proviene de la confianza en sí mismo y en los demás.

Ser líder significa dirigir una empresa, una organización o un grupo social hacia una meta determinada. Y eso equivale a saber definir la misión, visión que se tiene de un futuro mejor, desarrollar y mantener estados de excelencia tanto personal como en los demás, aceptar maneras de pensar distintas, ser eficaz en la comunicación y saber ofrecer información útil. Por lo tanto presentar los mecanismos para potenciar la capacidad de ser líder de acuerdo a sus facultades creativas es de importancia en el enriquecimiento de la información documental respectiva. Blanchard y Randolph (1997) destacan para el líder: el identificar y solucionar un problema; actuar como replicadores, al mantener el orden establecido y continuar el trabajo de sus predecesores; redefinidores, con capacidad para dar un giro en el liderazgo existente o en los procesos de innovación; incrementadores y redireccionadores, que mueven a un campo de conocimiento o a una organización más allá de la dirección propuesta, o a una nueva dirección, al considerar ideas que funcionaron en el pasado.

Un líder creativo se distingue porque ante situaciones adversas mantiene convicciones profundas respecto a lo que quiere lograr, guía sus decisiones y vence obstáculos. Al respecto, Kets de Vries y Florent-Treacy (1999) señalan que el líder se

apropia de la situación debidamente para actuar en consecuencia y la dimensiona ubicándola en una perspectiva realista evitando ansiedades innecesarias y además percibiéndola como pasajera. Por último y no menos importante compromete a sus seguidores influenciándolos para que trabajen en equipo y transformen el conocimiento en acción.

El líder creativo resulta indispensable ante una sociedad que se mueve a ritmos acelerados, donde se ha de prever que las notas esenciales de la educación del futuro sean la incertidumbre y la complejidad. Estos crecientes atributos darán lugar a nuevos tipos de situaciones y problemas actualmente desconocidos, no obstante, hay que crear una organización escolar que mire al éxito y esté basada en la mejora e innovación constante. Es evidente que el proceso que ha de conformar esa imagen debe estar integrada por líderes creativos representados fundamentalmente en los docentes, como única forma de encontrar sucesivas aproximaciones que permitan convertir esa visualización en realidad. La clave está en transformar esa visión innovadora en realidad. Ante estas perspectivas los docentes tienen dos opciones, o se convierten en verdaderos líderes en su ámbito laboral para actuar como agentes del cambio y lo ponen en práctica, o se convierten en sus víctimas. La primera opción requiere esfuerzos y creatividad, mientras que la segunda basta con seguir haciendo lo mismo.

Es por ello que Menchén (1998), plantea los lineamientos indispensables para el buen desenvolvimiento de una organización escolar que garantizan la triangulación de todos los que hacen vida activa en la misma, a saber: la organización escolar es una fuente de riqueza, no sólo hay que pensarla de otra forma, sino además hay que crear una imagen nueva, debe ser la fábrica de la sabiduría donde todos quieren ir a aprender, compartir y contrastar conocimientos, tanto estudiantes como docentes, inspire confianza, proyecte luz y describa futuros brillantes hay que crearla dotada de propósito, capaz de convertir la visión en realidad y empezar a confiar y a creer en ella. La eficacia de este proceso depende en gran medida de las creencias y valores que tengan los docentes. Aunado a ello, el director escolar desarrollará el papel de un líder creativo en la gerencia, donde se requieren nuevas personas, con nuevas habilidades, capacidades y diferentes perfiles profesionales

(Tapscott y Caston, 1995). El director debe ser jefe, coordinador, innovador, entrenador, fiel y entusiasta, un animador que alienta, incita, enseña, escucha y facilita, ser la columna vertebral, el eje, y la médula de la organización, el desarrollo del liderazgo será la clave del éxito, puesto que la autoridad no se concede por el simple nombramiento, sino que se gana, el arte de entrenar es el arte de un liderazgo de contacto, que reúne a la gente de estilos diversos y los conduce a buscar responsabilidades y logros, en síntesis el director será el catalizador del cambio en la organización escolar, aprovechando todas las capacidades de su personal, de tal manera que los diferentes estilos de pensamiento se complementen y no resulten recíprocamente destructivos.

Cabe destacar, que los equipos docentes se organizarán en redes para buscar eficacia en el trabajo es imposible actuar independientemente, es necesario formar y gestionar redes de intercambios, esto supone establecer acuerdos y relaciones entre aquellas instituciones que están dispuestas a trabajar en estrecha colaboración y desarrollar un modelo común, la formación de una red interactiva entre las organizaciones escolares será necesaria porque ninguna de ellas, por sí sola, poseerá todo para llevar a feliz término el trabajo que le corresponde, esta alianza supone un planteamiento más rico y una posibilidad de compartir los riesgos, la gestión de estas redes implica un cuidadoso equilibrio en el programa de trabajo a lo largo del tiempo y exigirá cooperación, confianza mutua y una ética común, organizar una red entre los equipos docentes supone crear una cultura entre los miembros de un equipo que comparten las mismas preocupaciones. Deben participar simultáneamente en varios equipos, con el fin de aumentar el aprendizaje mutuo. El modelo de red permite organizar rápidamente un encuentro de varias personas para resolver un problema concreto y después lo desmantela con la misma rapidez, una vez que la tarea está hecha, el poder de este tipo de interconexiones es tan grande que cada red puede multiplicar por cientos las posibilidades y el conocimiento. El clima escolar debe ser propicio a la liberación, el estudiante debe aprender a liberar su potencial (capacidades, energías, ideas, etc.) para llegar a ser él mismo, es necesario crear un clima en la organización escolar donde las personas se sientan cómodas al presentar sus ideas, problemas y opiniones, la responsabilidad está en aprender de los errores, y en no repetirlos, hay una acepción sobre

el término educación que está poco extendida y que hace referencia a la posibilidad de sacar lo que se tiene dentro en potencia (actitudes, personalidad, etc.) y prepararlo para que alcance su plenitud, es decir, se entiende la liberación de aptitudes para que cada quien se autorrealice gracias a la gestión de líderes creativos en la organización escolar.

(...) se puede afirmar que los líderes educativos del siglo XXI deberán ante todo tener una visión hacia donde enrumbar la organización, esto implica que los líderes deberán trabajar en función de lograr que la gente se identifique con esa visión. Un factor fundamental para lograr que los seguidores se comprometan es el estilo de cómo el líder guíe, oriente, comunique, motive e imprima ganas (Castro, Miquilena y Peley, 2006, p. 86).

Estos son algunos de los retos que debe enfrentar el líder creativo de los nuevos tiempos, a los que habría que añadir los derivados de decisiones relevantes con implicaciones éticas impulsados por los desarrollos de la biotecnología y otras nuevas disciplinas.

METODOLOGÍA

La naturaleza de la investigación es de tipo documental, basada en un diseño de investigación bibliográfico en el cual las fuentes de información utilizadas son secundarias, tales como libros y artículos de revistas. Esta investigación ha sido producto de una revisión exhaustiva, crítica y analítica sobre los enfoques y planteamientos relacionados con el objeto de estudio, para la misma se ha considerado necesario analizar planteamientos de diferentes autores sobre el liderazgo creativo y las tendencias del liderazgo en la organización escolar del tercer milenio. Es importante señalar, que por la ubicación temporal del objeto de estudio la mayoría de las fuentes consultadas, específicamente en materia de liderazgo, corresponden a mediados y finales de la última década del siglo XX e inicios del siglo XXI.

Para el análisis de este estudio, se encuentran entre las fuentes documentales los trabajos de: Kets de Vries y Florent-Treacy (1999), Aldana (1996), Blanchard y Randolph (1997), Díaz (1994), Menchen (1998), Tapscott y Caston (1995), Chibber (1994), Senge (2000), Castro, Miquilena y Peley (2006), y Vargas Jiménez (2010). En la consulta de estas fuentes se consideró el contenido y planteamientos de las mismas, fundamentalmente por la relevancia y referencia que plantean estas obras en relación al objeto de estudio, lo cual representó vital importancia para el desarrollo de esta investigación. El análisis se efectuó de manera sistemática, a través de las técnicas de observación documental, presentación resumida de textos, resumen analítico y de análisis crítico.

Se pretende aportar a las organizaciones escolares, profesionales, estudiantes y público en general con interés en el tema; un aporte documental que integra de manera analítica, enfoques y planteamientos sobre la creatividad y el liderazgo. De manera tal, que permita generar las bases para desarrollar otras investigaciones de tipo documental o de campo, a través de las cuales se indague sobre el carácter práctico del ejercicio del liderazgo.

RESULTADOS Y ANÁLISIS

Es importante destacar que la organización escolar del tercer milenio no puede seguir funcionando desde la perspectiva de la individualización de sus miembros, sino agrupados en equipos, para enfrentar los altos niveles de incertidumbre, cambios acelerados y capaces de abordar con creatividad e innovación las soluciones a los problemas que estas enfrentan (Chibber 1994, Blanchard y Randolph 1997), lo que amerita recurrir e incorporar en este proceso de manejo del cambio, la figura de los líderes.

Los líderes creativos, ayudan a los miembros de la organización a aceptar la realidad por dura que ésta sea, requieren valor y coraje para ello, así como de sus seguidores; quienes deben enfrentarse al desafío del cambio. En la actualidad, ha surgido una nueva concepción de la manera cómo actúan los líderes en las organizaciones educativas, ya que las mismas están operando en ambientes extremadamente volátiles, inseguros y llenos de

incertidumbre (Tapscott y Caston, 1995). Así mismo, las organizaciones escolares están descubriendo la importancia y la necesidad de contar con líderes creativos capaces de lograr que las personas asuman los retos que generan estos cambios. Estos líderes actúan como mediadores entre las estructuras mentales de los gerentes y la concepción estructural de las disciplinas que tratan de explicar y atender el cambio, así como también de las estructuras cognoscitivas de sus miembros.

La función de los líderes que requiere este nuevo entorno de las organizaciones, tiene que ser visto como un servidor de sus seguidores; los verdaderos protagonistas dentro de los procesos de adaptación a los cambios (Senge, 2000). El modelo de liderazgo y de los líderes es ante todo el de un gestor, facilitador de procesos adaptativos, cuya función entre otras, es la de potenciar interrelaciones y generación de expectativas que surjan entre todos sus constituyentes; propiciar un clima de confianza, que haga posible la movilización de sí mismos, hacia la aceptación y manejo de los problemas que deben enfrentar (Kets de Vries y Florent-Treacy, 1999). Por ello, los líderes a través de procesos de enseñanza-aprendizaje, al utilizar diversas modalidades, orientan a asumir con claridad y al mismo tiempo con mucha seguridad, la necesidad que tienen los seguidores de trabajar en sus problemas.

En este sentido, se observa que hay un cambio radical en el liderazgo de los actuales momentos, lo que requiere romper con estos paradigmas de la forma de trabajar en las organizaciones escolares en este mundo competitivo y cambiante de inicios del siglo XXI y años subsiguientes, con lo que se permitirá repotenciar a las organizaciones educativas en la generación de nuevas formas de trabajar. Estos momentos de mayor incertidumbre, de rápido crecimiento y de cambios a todo nivel: políticos, sociales, económicos, tecnológicos y de orden legal, en que actúan las organizaciones escolares, conllevan a que las mismas puedan aprovechar estas situaciones para seguir aprendiendo y transformando en oportunidades los problemas que enfrentan. Los líderes actuales deben fomentar estas iniciativas en el contexto, bajo una perspectiva diferente, real e integral, al descubrir todas las variables que hagan posible el éxito, mediante estrategias de aprendizaje que promuevan el diálogo, ejercicios de discusión y de interpretación de sus realidades.

En la organización escolar del tercer milenio, el líder creativo debe demostrar las siguientes características: apertura, visionario, creativo e innovador, creador de sinergias, con acción orientada a resultados, comprometido éticamente, con identidad, con autoridad y arquitecto social.

El liderazgo creativo, se relaciona con las actividades que promueven los líderes de estimular el pensamiento creativo y a sus miembros para que se dediquen a trabajar en los objetivos de manera excelente. Ello es posible, cuando sus asociados se sientan satisfechos e interesados, en la medida en que sus valores individuales coincidan con los que demandan y que guardan relación con las actividades que realizan. Este liderazgo será más efectivo cuando las necesidades de estos individuos, puedan ser cubiertas a través de un liderazgo basado en un genuino interés por atenderlas y preparándoles para que también trabajen por su propia satisfacción. Para abordar cambios y experiencias de renovación la organización escolar del tercer milenio, requiere la acción común de todos sus miembros y para lograrlo es fundamental la labor de alguien que abra el camino y oriente el esfuerzo de todos. Se requiere de personas creativas, que entiendan la evolución tecnológica y su aplicación en la organización, que sean proactivas, que valoren y aprovechen el potencial de su gente.

CONCLUSIONES

Gracias al análisis comparativo sobre los planteamientos de los diferentes autores consultados, se observa una gran similitud entre los mismos en el surgimiento de nuevos enfoques y posiciones bien definidas. A los líderes de este nuevo milenio, les corresponde enfrentar grandes retos, a fin de dar respuestas y aportar soluciones que satisfagan a los diferentes actores y sus necesidades. La incorporación de nuevos modelos de gestión, que promuevan la urgente necesidad en las personas con quienes se relacionan, de hacerse responsables de su propio aprendizaje, en la aceptación y manejo del cambio.

Para adaptarse a los entornos internacionales, las organizaciones han visto la necesidad de modificarse, al incorporar estructuras más flexibles. Esta nueva forma de manejar las organizaciones, responde a la urgente necesidad de focalizar, definir y

satisfacer los requerimientos de sus miembros. La orientación que predicen las organizaciones del nuevo milenio, está basada en buscar la aceptación del público y ser más productivas; para lo cual han desarrollado programas que las ayuden a ser vistas como verdaderamente responsables, en el cuidado del medio ambiente, y con altos niveles de valores éticos. Esta nueva dimensión sugiere para ellas, la necesidad de desarrollar un sistema de relaciones que incorpore en sus estrategias a sus integrantes, gobiernos, y miembros de la sociedad en general.

En cualquier tipo de organización los líderes del tercer milenio independientemente del cargo que ocupen, necesitan modificar su papel tradicional, para garantizar su permanencia y estabilidad laboral, requieren hacerse más responsables y preocupados por mantenerse constantemente actualizados. Además de aprender a trabajar en equipo y manejar el distress, causado por esta nueva forma de trabajar. Se requiere entonces, de un proceso adaptativo.

Resulta crucial el papel de los líderes creativos, quienes deben a través de sus actividades, cooperar, para que los trabajadores, aprendan a aceptar estas nuevas realidades y a no evitarlas. Los líderes del tercer milenio, también deben gestionar y tratar con trabajadores, quienes en ocasiones están más preparados que ellos mismos. Estos trabajadores, llamados trabajadores del conocimiento, usualmente sienten poco apego por las organizaciones para las cuales trabajan.

Dirigir las organizaciones del tercer milenio, requiere seres integrales; es decir, se necesitan personas que sean emprendedoras, gestores y líderes creativos, que con sus acciones se ganen la consideración, confianza, credibilidad y respeto de la gente, de manera que el liderazgo debe ser visto como algo distinto al papel que juegan y cómo son utilizados por los líderes, el poder y la autoridad. En el ejercicio del liderazgo se ha estudiado la autoridad como un recurso para ejercerlo, pero se requiere de aprendizaje, porque la tarea del liderazgo consiste en planificar y dirigir los procesos de aprendizaje de la organización o de su comunidad.

En síntesis, el líder es aquel que se atreve a ser creativo e impulsar un cambio en busca de nuevos rumbos para transformar y mejorar una situación, así mismo, tiene su

visión puesta en el futuro a la vez que dirige sus energías hacia un cambio positivo con una actitud proactiva y optimista.

REFERENCIAS

Aldana, G. (1996). *La Travesía Creativa*. Bogotá: Creatividad e innovación Ediciones.

Blanchard, K. y Randolph, A. (1997). *Empowerment. Tres claves para que el proceso de facultar a los empleados funcione en su empresa*. Colombia: Editorial Norma, S.A.

Castro, E., Miquilena, E., y Peley, R. (2006). Las nuevas tendencias del liderazgo: hacia una nueva visión de las organizaciones educativas. *Omnia*, 83-96. Disponible en: <<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=73712104>> ISSN 1315-8856 (Consulta 2011, Septiembre 10).

Chibber, M. (1994). *El Mahavakya de Sai Baba sobre liderazgo. Libro para jóvenes, padres y maestros*. Argentina: Ediciones Sai Ram.

Díaz, C. (1994). Un Nuevo Modelo de Dirección y Acción para la Formación Creativa de Líderes. *Capital Humano*, N° 68.

Kets de Vries, M. y Florent-Treacy, E. (1999). *Los Nuevos Líderes Globales*. Colombia: Editorial Norma, S.A.

Menchén, F. (1998). *Descubrir la Creatividad. Desaprender para Volver a Aprender*. Madrid: Pirámide.

Senge, P. (2000). *La Danza del Cambio*. Colombia: Editorial Norma, S.A.

Tapscott, D. y Caston, A. (1995). *Cambio de Paradigmas Empresariales*. México: MacGraw Hill Interamericana, S.A.

Vargas Jiménez, I. (2010). ¿Por qué es esencial discutir acerca del liderazgo en la gestión escolar?. *Revista Electrónica Educare*, 14(1), 59-66. Disponible en: <http://www.revistas.una.ac.cr/index.php/EDUCARE/article/view/1509> (Consulta 2011, Octubre 2).